

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Seiring dengan tingkat penjualan dari waktu ke waktu yang tidak tetap, kebutuhan akan peramalan menjadi semakin krusial bagi pihak manajemen di setiap perusahaan dalam kerangka pengambilan keputusan operasi. Begitu pula bagi perusahaan yang bergerak di bidang pengelolaan pangan. Tingkat penjualan produk tahu yang tidak tetap menimbulkan kesulitan bagi perusahaan untuk menentukan jumlah output yang akan diproduksi dimasa yang akan datang.

Industri pangan adalah industri makanan yang bergerak dalam memproduksi makanan untuk kebutuhan sehari-hari masyarakat. Salah satu jenis bahan makanan yang diproduksi adalah tahu yaitu jenis makanan yang terbuat dari kacang kedelai. Menurut data yang peneliti dapatkan yaitu dari Badan Pusat Statistik untuk tahun 2013-2015 yang lalu kebutuhan pangan untuk jenis makanan tahu meningkat di tahun 2015, dapat dilihat dari Tabel 1.1 apabila di urutkan dari jenis bahan makanan tersebut konsumsi akan tahu berada di posisi ke-9 mengalami kenaikan sebesar 0,008 di tahun 2015.

Tahu merupakan salah satu bahan makanan pokok yang termasuk dalam empat sehat lima sempurna. Tahu juga merupakan bahan makanan yang mengandung banyak gizi dan mudah diproduksi. Banyak merek tahu tepatnya di daerah Bandung tentu saja memberikan peluang bagi para konsumen untuk memilih produk yang sesuai dengan keinginannya. Akan tetapi, bagi para pelaku bisnis tentu saja hal ini akan menjadi suatu beban dan masalah yang cukup besar.

Mereka tidak bisa lagi menjalankan bisnisnya tanpa perhitungan dan perencanaan yang matang, karena semakin banyaknya produk sejenis di pasaran mengindikasikan semakin bertambah pesaing dan meningkatkan persaingan memperebutkan dan memperebutkan pangsa pasar.

Tabel 1.1
Rata-rata Konsumsi per Kapita Seminggu Beberapa Macam Bahan Makanan Penting 2013-2015

No	Jenis Bahan Makanan	Satuan	2014	2015
1	Beras lokal/ketan	kg	1,626	1,631
2	Jagung basah dengan kulit	kg	0,013	0,029
3	Jagung pocelan/pipilan	kg	0,023	0,023
4	Ketela pohon	kg	0,066	0,069
5	Ketela rambat	kg	0,050	0,065
6	Gaplek	kg	0,002	0,004
7	Ikan dan udang segar ¹	kg	0,274	0,298
8	Ikan dan udang diawetkan	ons	0,429	0,309
9	Daging sapi/kerbau	kg	0,005	0,008
10	Daging ayam ras/kampung	kg	0,086	0,103
11	Telur ayam ras/kampung ²	kg	0,171	1,940
12	Telur itik/manila/asin	butir	0,047	0,041
13	Susu kental manis	(397 gr)	0,059	0,069
14	Susu bubuk kaleng manis	kg	0,043	0,013
15	Bawang merah	ons	0,477	0,520
16	Bawang putih	ons	0,300	0,335
17	Cabe merah	ons	0,280	0,057
18	Cabe rawit	ons	0,242	0,057
19	Kacang kedelai	kg	0,000	0,000
20	Tahu	kg	0,136	0,144
21	Tempe	kg	0,133	0,134
22	Minyak kelapa/jagung/goreng lainnya	liter	0,205	0,223
23	Kelapa	butir	0,115	0,136
24	Gula pasir	ons	1,229	1,305
25	Gula merah	ons	0,099	0,136

Sumber : www.bps.go.id (badan pusat statistik)

Di Indonesia tepatnya di Bandung banyak sekali perusahaan-perusahaan tahu. Dengan semakin banyaknya perusahaan tahu beredar di pasaran berarti memberi keleluasaan bagi konsumen untuk memilih yang sesuai dengan keinginannya seperti; rasanya, atau kualitas tahunya.

Dapat dilihat pada Tabel 1.2 adalah data-data hasil penelitian pada perusahaan tahu di Bandung dari hasil wawancara penulis:

Tabel 1.2
Data Penjualan Tahu dari Empat Produsen Tahu di Bandung 2014-2016
(dalam satuan box)

Perusahaan	2014	2015	2016
Tahu Talaga	57.964	56.865	57.531
Pabrik Tahu Susu Lembang	67.317	66.567	65.682
Tahu SB	54.986	54.812	52.974
Tahu Yun-Yi	68.089	68.531	67.750

Sumber : Data Penjualan Tahu dari 4 produsen Tahu di Bandung, di dapat dari Hasil Wawancara

Dilihat dari data pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada tahun 2016 Pabrik Tahu Susu Lembang mengalami penurunan. Dari beberapa produsen tahu di Bandung, Pabrik Tahu Susu Lembang Kota Bandung merupakan salah satu *Store Business Unit* (SBU) dari The Big Price Cut Group yang secara khusus bergerak di bidang pengelolaan pangan. Pabrik Tahu Susu Lembang Kota Bandung memasok produksi tahu yang akan dijual di tempat pembuatan tahu tersebut dan memasok produk tahu ke setiap cabangnya.

Dapat dilihat pada Tabel 1.3 merupakan data penjualan tahu di Pabrik Tahu Susu Lembang tahun 2014-2016 menunjukkan bahwa penjualan tahu susu putih mengalami penurunan penjualan. Pola penjualan yang tidak tetap akan mengakibatkan beban kerja yang tidak tetap. Untuk mengatasi hal tersebut,

diperlukan perencanaan untuk mengatur tingkat persediaan, tingkat produksi, penggunaan tenaga kerja, kapasitas produksi yang dipakai serta untuk membuat jadwal produksi yang terperinci sesuai dengan kapasitas yang dimiliki.

Tabel 1.3
Data Penjualan Tahu di Pabrik Tahu Susu Lembang Tahun 2014-2016
(dalam satuan box)

Perusahaan/Tahun	2014	2015	2016
Tahu Susu Kuning	24.641	23.587	23.783
Tahu Susu Putih	28.536	28.760	27.789
Tahu Mentega	14.140	14.220	14.110
Total	67.317	66.567	65.682

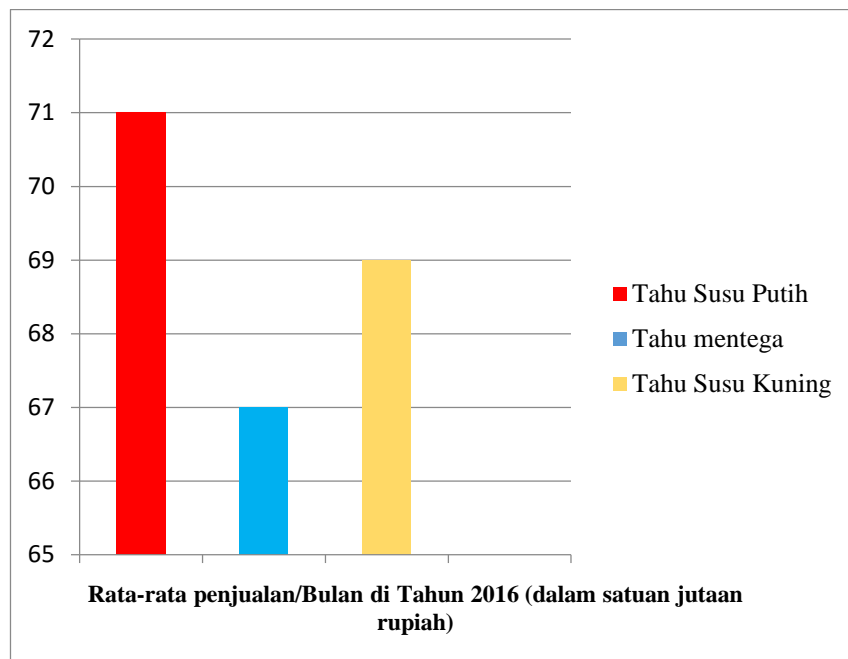
Sumber : Laporan Penjualan Pabrik Tahu Susu Lembang Tahun 2014-2016 dan diolah kembali oleh penulis untuk kepentingan penelitian.

Perencanaan produksi merupakan suatu proses untuk menentukan jumlah dan jenis produk yang akan diproduksi dan menentukan waktu penyelesaian produksi dengan tepat, melalui pengelolaan dan pengorganisasian faktor-faktor produksi yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien. Dalam pengambilan keputusan penetapan perencanaan produksi yang optimal diperlukan proses peramalan penjualan produk dengan metode yang tepat, serta menggunakan faktor-faktor penentu yang sesuai dengan metode peramalan yang diterapkan. Salah satu elemen penting dalam proses peramalan adalah tersedianya data historis permintaan penjualan produk yang diramalkan untuk digunakan sebagai dasar peramalan di masa yang akan datang.

Sejak pertama kali didirikan di tahun 2008 hingga sekarang, Pabrik Tahu Susu Lembang memiliki 3 item varian produk yang terdiri dari tahu susu putih, tahu susu kuning, dan tahu mentega. Produk barang jadi ini memiliki masa kadaluarsa yang pendek (dua sampai tiga hari) dan diproduksi berdasarkan tingkat penjualan aktual (*make to order*). Untuk kategori produk yang diproduksi

berdasarkan tingkat penjualan aktual (*make to order*), tingkat produksinya cenderung tidak tetap.

Tahu susu merupakan contoh produk yang termasuk kategori produk yang diproduksi berdasarkan tingkat penjualan aktual (*make to order*) yang untuk selanjutnya akan ditetapkan sebagai objek penelitian. Dari beberapa varian produk, tahu susu putih menduduki peringkat pertama sebagai produk dengan tingkat penjualan yang paling tinggi. Berikut adalah gambar yang menunjukkan tingkat penjuala produk yang ada di Pabrik Tahu Susu Lembang.



Gambar 1.1
Top 3 Sale Pabrik Tahu Susu Lembang Bandung Tahun 2016
 Sumber : Laporan Penjualan Pabrik Tahu Susu Lembang Bandung Tahun 2016 data diolah kembali oleh penulis untuk keperluan penelitian

Pada gambar 1.1, terlihat bahwa dari hasil perhitungan rata-rata penjualan sepanjang tahun 2016, tahu susu putih menduduki peringkat penjualan tertinggi. Dari hasil wawancara diketahui bahwa dalam penerapannya yang melakukan aktivitas peramalan di Pabrik Tahu Susu Lembang adalah manajer produksi.

Manajer produksi telah menetapkan adanya data historis pencapaian penjualan di tahun sebelumnya, pencapaian tingkat pertumbuhan penjualan yang diharapkan serta rencana strategis lainnya (seperti promosi penjualan, ataupun ekspansi gerai baru) merupakan acuan bagi manajer produksi dalam membuat peramalan penjualan di tahun 2017. Dari keterangan tersebut diketahui bahwa proses peramalan yang dilakukan oleh Pabrik Tahu Susu Lembang menggunakan pendekatan kualitatif *Jury of Executive Opinions*.

Hasil peramalan dari *Jury of Executive Opinions* akan dijadikan target penjualan jangka pendek. Peramalan tersebut juga digunakan sebagai input data yang akan diterjemahkan oleh chief departemen produksi untuk ditetapkan menjadi sebuah peramalan penjualan produksi. Peramalan penjualan produksi tersebut akan digunakan untuk menetapkan rencana produksi harian atau dalam hal ini sebagai perencanaan produksi jangka pendek.

Perencanaan produksi jangka pendek berkaitan dengan penentuan order kebutuhan bahan baku dari pihak supplier, penentuan persediaan pengaman, penentuan kapasitas tenaga kerja yang dibutuhkan, penentuan jadwal produksi serta pengadaan fasilitas penunjang proses produksi.

Dari hasil observasi diketahui bahwa perencanaan produksi jangka pendek pada Pabrik Tahu Susu Lembang telah berjalan dengan efektif dilihat dari perencanaan produksi jangka pendek pada produk yang diproduksi berdasarkan tingkat penjualan aktual (*make to order*).

Perencanaan produksi jangka pendek pada Pabrik Tahu Susu Lembang ditentukan berdasarkan penjualan produk aktual, sehingga hanya efektif untuk

produk yang diproduksi berdasarkan tingkat penjualan aktual (make to order). Untuk memperoleh realisasi jumlah estimasi penjualan produk harian, Pabrik Tahu Susu Lembang akan menerima input berupa estimasi penjualan produksi harian yang berasal dari target penjualan harian, beberapa jam sebelum pelaksanaan proses produksi. Input tersebut akan direkap menjadi satu kesatuan estimasi target produksi harian atau dalam hal ini sebagai perencanaan produksi jangka pendek.

Perencanaan produksi jangka pendek berkaitan dengan penentuan tingkat penjualan produksi aktual dan pengelolaan kebutuhan bahan baku harian. Bahan baku produksi di ambil dari gudang bahan baku oleh pihak produksi pada sore hari sebelum proses produksi dengan kuantiti sesuai tingkat penjualan aktual. Langkah tersebut telah berhasil mengendalikan tingkat inventori bahan baku secara efisien.

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa di periode tahun 2016 terjadi penyimpangan antara hasil peramalan tahu susu dengan tingkat aktual tahu susu. Di sepanjang tahun 2016 menunjukkan terjadinya kelebihan hasil peramalan, dimana penjualan aktual tahu susu di tahun 2016 lebih kecil dari hasil peramalan tahun 2016. Dalam jangka panjang, kelebihan hasil peramalan akan berdampak buruk bagi perusahaan.

Dari hasil observasi diperoleh keterangan bahwa tenaga penjual akan mengurangi jumlah produk awal kepada pihak produksi ketika penjualan terindikasi sepi, dan sebaliknya ketika penjualan terindikasi akan ramai maka jumlah produk kepada pihak produksi akan ditambah.

Tabel 1.4
Data Peramalan Penjualan Produk/Bulan Tahu Susu Tahun 2016
(dalam satuan box)

No	Bulan	Peramalan	Penjualan Aktual	Selisih
1	Januari	2.650	2.370	280
2	Februari	2.350	2.135	215
3	Maret	2.330	2.189	141
4	April	2.490	2.083	407
5	Mei	2.340	2.300	40
6	Juni	2.590	2.270	320
7	Juli	2.560	2.782	-222
8	Agustus	2.420	2.167	253
9	September	2.390	2.134	256
10	Oktober	2.540	2.189	351
11	November	2.330	2.480	-150
12	Desember	2.560	2.690	-130
Total		29.550	27.789	-1.761
Rata-rata/Bulan		2.462	2.316	-146
Rata-rata/Hari		82	77	-5

Sumber : Laporan Produksi Pabrik Tahu Susu Lembang Tahun 2016 dan diolah kembali oleh penulis untuk kepentingan penelitian.

Revisi tersebut menimbulkan tingkat penjualan aktual yang tidak tetap, serta mengakibatkan terjadinya selisih yang cukup signifikan antara hasil peramalan dengan tingkat penjualan produksi aktual. Hal tersebut mengakibatkan perencanaan produksi jangka pendek untuk produk yang diproduksi berdasarkan tingkat penjualan aktual dari tenaga penjual (*make to order*) menjadi kurang efektif.

Hal ini yang menjadi perhatian bagi pihak manajemen Pabrik Tahu Susu Lembang dalam upaya mengelola aktivitas produksi agar tetap berjalan efektif serta mencapai efisiensi dari biaya operasional produksi. Untuk itu diperlukan hasil peramalan yang jauh lebih objektif. Pihak manajemen dapat

mengkombinasikan antara peramalan kualitatif yang sudah diterapkan sebelumnya dengan pendekatan peramalan metode kuantitatif, pada proses peramalan penjualan produksi tahu susu. Menggunakan analisis penjualan karena, Pabrik Tahu Susu Lembang merupakan perusahaan yang menghasilkan suatu barang maka analisis penjualan sangat dibutuhkan untuk melakukan perencanaan penjualan, penetapan kuota penjualan dan pengendalian bahan baku.

Dengan kombinasi tersebut diharapkan akan mempermudah manajer produksi dalam memperoleh hasil peramalan penjualan produksi yang lebih objektif dan juga terukur sehingga akan mampu menetapkan perencanaan produksi yang fisibel dan juga optimal. Pada kenyataannya kombinasi dari kedua metode tersebut merupakan kombinasi yang paling efektif.

Tujuan perencanaan produksi adalah untuk mengembangkan suatu rencana produksi menyeluruh yang fisibel dan optimal. Fisibel berarti dapat memenuhi penjualan dan sesuai dengan kapasitas yang ada, sedangkan optimal berarti menggunakan sumber daya sebijaksana mungkin dengan pengeluaran biaya serendah mungkin. Dengan adanya peramalan dan perencanaan produksi ini dimaksudkan untuk mempermudah dalam menjalankan suatu perusahaan yang sedang dikelola.

Untuk mewujudkan perencanaan produksi yang baik terdapat tiga pendekatan strategi yang dapat dilakukan perusahaan, yaitu *chase strategy*, *level method*, dan *compromise strategy*. Hal ini yang menjadi dasar pemikiran peneliti untuk melakukan penelitian terkait dengan metode peramalan yang dilakukan pada Pabrik Tahu Susu Lembang.

Atas berbagai pertimbangan tersebut, penelitian akan lebih spesifik pada peramalan permintaan dengan pendekatan metode peramalan kuantitatif (metode *moving average*, *exponential smoothing*, dan kuadrat terkecil) sebagai dasar penetapan perencanaan produksi tahu susu dengan tiga pendekatan strategi yang dapat dilakukan perusahaan, yaitu *chase strategy*, *level method*, dan *compromise strategy*. Kajian penelitian ini peneliti berikan judul ***“Analisis Peramalan Penjualan Dalam Menetapkan Perencanaan Produksi Tahu Susu Putih Pada Pabrik Tahu Susu Lembang”***

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Dalam sub-sub berikut akan dipaparkan mengenai identifikasi masalah dalam penelitian ini serta rumusan masala yang akan di teliti oleh penulis, pemaparan tersebut sebagai berikut:

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan dari latar belakang di atas, permasalahan yang teridentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Peramalan didasarkan pada hasil penjualan periode sebelumnya yang dilakukan atas *Jury of Executive Opinion*.
2. Masih terdapat selisih antara peramalan dengan penjualan yang terjadi.
3. Estimasi penjualan diterima oleh bagian produksi hanya beberapa jam sebelum produksi.
4. Perencanaan produksi didasarkan atas permintaan aktual bukan peramalan.
5. Perencanaan yang dibuat kurang akurat.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian tersebut, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peramalan penjualan yang dibuat oleh Pabrik Tahu Susu Lembang.
2. Bagaimana perencanaan produksi yang dilakukan oleh Pabrik Tahu Susu Lembang.
3. Bagaimana penerapan metode peramalan penjualan dengan menggunakan moving average, exponential smoothing, dan proyeksi kecenderungan pada penjualan tahu susu Lembang.
4. Bagaimana perbandingan perencanaan produksi yang dilakukan oleh perusahaan dengan perencanaan produksi hasil penelitian di tahun 2017.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. Peramalan penjualan yang dibuat oleh Pabrik Tahu Susu Lembang.
2. Perencanaan produksi yang dilakukan oleh Pabrik Tahu Susu Lembang.
3. Penerapan metode peramalan penjualan dengan menggunakan moving average, exponential smoothing, dan proyeksi kecenderungan pada penjualan tahu susu.
5. Perbandingan perencanaan produksi yang dilakukan oleh perusahaan dengan perencanaan produksi hasil penelitian di tahun 2017.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap adanya penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri dan dapat berguna juga bagi mereka yang membacanya :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a. Bagi penulis, sebagai bahan pembanding antara teori yang didapatkan di bangku kuliah dengan fakta di lapangan. Disamping itu penulis memperoleh pengalaman dan ilmu pengetahuan baru tentang peramalan penjualan dan perencanaan produksi.
- b. Bagi peneliti berikutnya, sebagai bahan penelitian sejenis dan sebagai bahan pengembangan penelitian lebih lanjut.
- c. Bagi pembaca, sebagai bahan informasi tentang analisis peramalan penjualan dan perencanaan produksi dengan menggunakan metode rata-rata bergerak (*Moving Average*), metode penghalusan eksponensi (*Exponential Smoothing*) dan proyeksi trend.

1.4.2 Aspek Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan atau manfaat bagi pihak yang membutuhkan antara lain:

a. Bagi penulis

1. Untuk menambah pengetahuan lebih tentang peramalan penjualan dan perencanaan produksi.
2. Mengetahui secara langsung peramalan penjualan dan perencanaan produksi yang dilakukan oleh Pabrik Tahu Susu Lembang.

3. Menjadi lebih mengerti penerapan metode peramalan dan perencanaan produksi pada perusahaan.
4. Dapat memahami bagaimana proses produksi tahu pada Pabrik Tahu Susu Lembang.
5. Dapat mengimplementasikan teori dan ilmu yang diperoleh dari perkuliahan pada dunis kerja.

b. Bagi perusahaan

1. Dapat memberi masukan atau saran bagi perusahaan tentang bagaimana peramalan dan perencanaan produksi yang baik.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menggunakan teori dari penulis.
3. Sebagai bahan evaluasi terhadap peramalan dan perencanaan produksi yang digunakan oleh perusahaan.

c. Bagi pihak lain

Dapat dipergunakan sebagai referensi oleh penulis lain dalam memahami metode peramalan dalam menetapkan perencanaan produksi dalam suatu perusahaan dan sebagai referensi untuk penyusunan skripsi.